Tribunal de la dotation de la fonction publique

2010 – 2011

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Table des matières

Message du président iii

Section I : Survol de l'organisation 1

- Raison d'être 2
- Responsabilités 2
- Résultat stratégique et architecture des activités de programmes (AAP) 2
- Résumé de la planification 3
- Apport des priorités au résultat stratégique 4
- Analyse des risques 5
- Profil des dépenses 7
- Crédits votés et législatifs 8

Section II : Analyse des activités de programmes par résultat stratégique 9

- Activité de programme par résultat stratégique 10
- Points saillants de la planification 12
- Avantages pour les Canadiens 13

Message du président

En tant que président du Tribunal de la dotation de la fonction publique, j'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2010–2011.

Créé le 31 décembre 2005 à la suite de l'adoption de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), le Tribunal est un organisme administratif indépendant et quasi judiciaire. Il a pour mandat d'examiner les plaintes liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein de la fonction publique, et de statuer sur ces plaintes.

Le Tribunal peut, en tout état de cause, offrir des services de médiation en vue de régler une plainte. Tout en respectant l'objet et l'esprit de la LEFP, le Tribunal offre différents moyens pour résoudre les plaintes de la manière la plus informelle possible. Je suis d'ailleurs extrêmement fier du bilan du Tribunal à cet égard : depuis la création du Tribunal, plus de 90 p. 100 des plaintes reçues ont été résolues sans audience officielle.

En aidant les différentes parties à résoudre leur différend de façon informelle, le Tribunal joue un rôle clé dans la préservation des valeurs de dotation énoncées dans la LEFP, soit la volonté réelle de dialogue, le respect des employés et l'utilisation de mécanismes de recours destinés à résoudre les questions relatives aux processus de nomination. Dans ses décisions, le Tribunal détermine ce qui constitue un abus de pouvoir dans le cadre d'un processus de nomination, contribuant ainsi à la définition de pratiques de dotation équitables et transparentes.

L'année qui se présente sera cruciale pour le Tribunal, étant donné que la LEFP, son administration et sa mise en application feront l'objet d'un examen. Afin de veiller à ce que tous les Canadiens et Canadiennes continuent de jouir d'une fonction publique fondée sur le mérite et en mesure d'offrir des services de la plus haute qualité dans les deux langues officielles, le Tribunal s'efforcera d'améliorer son processus de traitement des plaintes et ses procédures internes. Il cernera et analysera par ailleurs tous les enjeux relevés dans l'examen de la *Loi*.

Je suis enthousiaste face à la perspective de poursuivre la modernisation des processus de nomination interne au sein de la fonction publique fédérale.

Guy Giguère
Président et premier dirigeant

Section I
Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique (le Tribunal) est un organisme administratif indépendant et quasi judiciaire. Il a été créé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) et a pour mandat d'instruire les plaintes liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein de la fonction publique fédérale. Le Tribunal tient des audiences et offre des services de médiation dans le but de régler les plaintes.

Responsabilités

Le Tribunal tire son mandat de la LEFP; il est chargé d'examiner les plaintes présentées en vertu de la *Loi* en ce qui concerne les processus de nomination interne et de mise en disponibilité au sein du gouvernement du Canada et de statuer sur ces plaintes de manière impartiale et en temps opportun.

Grâce à son processus décisionnel transparent, impartial et rigoureux et à l'appui qu'il offre pour aider les parties à régler les conflits liés à la dotation de la manière la plus informelle possible, le Tribunal est à la fois accessible et attentif à ses intervenants, à savoir les administrateurs généraux, les spécialistes des ressources humaines, les agents négociateurs et les fonctionnaires. De plus, il contribue à la gestion efficace des ressources humaines, et ce, dans l'intérêt des ministères et organismes fédéraux, des gestionnaires, des employés ainsi que de la population canadienne dans son ensemble.

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes (AAP)

Résultat stratégique	**Résolution juste et impartiale des conflits liés aux nominations internes et aux mises en disponibilité au gouvernement du Canada**
Activité de programme	Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*
Résultats attendus	• Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal en temps opportun • Utilisation optimale des services de résolution des conflits du Tribunal par les parties
Extrants	• Plaintes traitées • Séances de médiation menées • Cours de formation

Résumé de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2010–2011	2011–2012	2012–2013
5 463	5 466	5 466

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2010–2011	2011–2012	2012–2013
39	39	39

Résultat stratégique : résolution juste et impartiale des conflits relatifs aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein du gouvernement du Canada

Indicateur de rendement	Cible
Pourcentage de plaintes ayant fait l'objet d'un examen judiciaire au motif que le Tribunal a omis de respecter le principe de la justice naturelle, l'équité procédurale ou toute autre procédure	3 p. 100

	(en milliers de dollars)				
	Dépenses prévues	Dépenses prévues 2009–2010			Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Activité de programme	2009–2010	2010–2011	2011–2012	2012–2013	
Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*	3 500	3 884	3 887	3 887	Les activités du Tribunal s'harmonisent avec le résultat « Affaires gouvernementales ». Les ressources allouées au Tribunal contribuent à bâtir une fonction publique qui se distingue par son excellence et son leadership.
Services internes : ressources humaines, finances, gestion de l'information, communications, technologie de l'information et services administratifs	1 500	1 579	1 579	1 579	
Total des dépenses planifiées	5 000	5 463	5 466	5 466	

Apport des priorités au résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Processus efficaces et simplifiés	Permanente	Résolution juste et impartiale des conflits liés aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein du gouvernement du Canada	Le Tribunal prévoit mettre en œuvre de nouveaux moyens informels de régler des plaintes (conférences de règlement) pour que ses membres puissent agir de la manière la plus rapide et informelle possible.
Motifs de décision rendus dans les quatre mois suivant la tenue de l'audience dans 80 p. 100 des cas	Permanente		Le Tribunal analysera les données de son système de gestion des cas afin de déterminer et de mettre en œuvre des moyens de simplifier son processus interne pour rendre des décisions.

Priorités de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Milieu de travail où les employés se sentent valorisés et sont conscients de l'importance de leur contribution	Permanente	Le Tribunal vise un seul résultat stratégique : la résolution juste et impartiale des conflits liés aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein du gouvernement du Canada	La gestion efficace des ressources humaines est essentielle à l'exécution du mandat du Tribunal. Le Tribunal continuera d'offrir des possibilités de formation pour veiller à ce que son rendement demeure de haute qualité.

Analyse des risques

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) a été adoptée en 2003, dans le cadre de la stratégie du gouvernement du Canada visant à moderniser la gestion des ressources humaines, y compris la dotation et les mécanismes de recours en matière de dotation. L'entrée en vigueur de la LMFP a entraîné, le 31 décembre 2005, la promulgation d'une nouvelle LEFP et, par le fait même, la création du Tribunal de la dotation de la fonction publique.

La LEFP contient par ailleurs une disposition selon laquelle elle doit faire l'objet d'un examen cinq ans après son adoption (l'administration et la mise en application de la *Loi* feront aussi l'objet de cet examen). Étant donné que cet examen suscitera probablement, durant les prochains mois, d'importantes discussions sur la *Loi* et le mandat et les activités du Tribunal, ce dernier surveillera et analysera tout enjeu qui en découlera.

À l'instar de la plupart des tribunaux administratifs de compétence fédérale ou provinciale, le Tribunal doit constamment composer avec un volume de travail imprévisible. À l'origine, on s'attendait à ce que le Tribunal reçoive environ 400 plaintes par année. L'organisation a donc été structurée en conséquence, c'est-à-dire avec un petit nombre d'employés et de membres polyvalents. Cependant, depuis la deuxième année d'activité du Tribunal, le nombre de plaintes reçues a grandement dépassé le nombre prévu au départ. En fait, au cours de chacune des deux dernières années civiles, le Tribunal a reçu plus de 800 plaintes.

Afin d'éviter que les dossiers ne s'accumulent en raison de leur nombre inattendu, le Tribunal a doté tous ses postes vacants pour une durée indéterminée et veille à gérer efficacement les dossiers pour assurer un suivi et éliminer les retards inutiles dans le processus. En outre, on espère que de nouveaux membres se joindront au Tribunal durant la prochaine année, ce qui contribuera au traitement rapide des requêtes formulées par les parties préalablement à l'audience et aidera à entendre les plaintes et à rendre les décisions rapidement.

Étant donné que très peu de décisions rendues par le Tribunal ont été soumises à la Cour fédérale aux fins d'examen judiciaire, et qu'encore moins ont été annulées par celle-ci, on peut s'attendre à ce que le Tribunal continue de rendre des décisions bien justifiées et complètes. Les membres nouveaux et actuels continueront néanmoins de recevoir une formation leur permettant de rendre des décisions justes et éclairées.

Le Tribunal offre plusieurs moyens de régler une plainte sans avoir recours à une audience officielle. Les différentes étapes du processus de traitement d'une plainte, comme l'échange de renseignements, la médiation et la conférence préparatoire à l'audience, permettent aux parties de discuter de façon informelle des enjeux liés à la plainte. Une discussion franche sur ces enjeux entraîne fréquemment le retrait de la plainte. Comme l'étape de planification est terminée, le Tribunal mènera en 2010 un projet pilote au cours duquel il tentera d'utiliser les conférences de règlement comme un autre moyen de régler les plaintes de façon informelle.

Le fait d'offrir autant de moyens de régler les plaintes de façon informelle s'est avéré très profitable : depuis sa création en 2005, le Tribunal a dû recourir à une audience officielle dans moins de 10 p. 100 des cas. En plus de favoriser le dialogue entre les parties, le règlement informel des plaintes permet au Tribunal de limiter le nombre d'audiences et, par le fait même, de réduire les coûts qui leur sont associés.

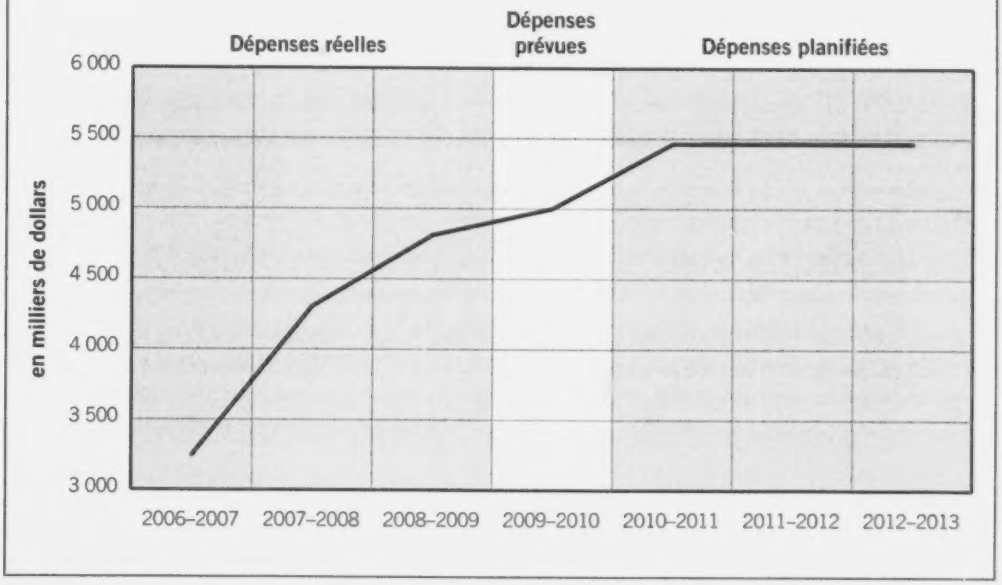
Bien que le Tribunal n'ait aucun contrôle sur nombre de facteurs déterminant la quantité de plaintes qu'il reçoit, il poursuit ses efforts visant à améliorer l'efficacité de ses activités en prenant différentes mesures, notamment la mise en place d'un système amélioré de gestion des cas et l'élaboration de nouveaux outils et processus (Guide de procédures révisé et conférences de règlement).

Comme c'est le cas dans les autres organismes de très petite taille, les demandes découlant de certaines initiatives pangouvernementales représentent un défi pour le Tribunal étant donné ses ressources limitées. Afin de remplir ses obligations à l'égard de ces demandes, le Tribunal a élaboré un plan stratégique pour les trois prochaines années, renforcé son cadre de mesure du rendement et amélioré sa capacité de gestion de l'information.

Profil des dépenses

Le tableau ci-dessous illustre les tendances du Tribunal en matière de dépenses de 2006–2007 à 2012–2013. Entre 2006–2007 et 2009–2010, les dépenses totales comprennent toutes les sources de crédits parlementaires (budget principal des dépenses, budget supplémentaire des dépenses, transferts de crédits du Conseil du Trésor) ainsi que les modifications apportées aux montants reportés. Entre 2010–2011 et 2012–2013, le total des dépenses correspond aux dépenses planifiées.

Tendances en matière de dépenses



Crédits votés et législatifs

Le tableau ci-après illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources du Tribunal.

(en milliers de dollars)

Crédits votés et législatifs	Tribunal de la dotation de la fonction publique	Budget principal des dépenses 2009–2010	Budget principal des dépenses 2010–2011
105	Dépenses de programme	1 567	4 916
(L)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	12	547
	TOTAL	1 579	5 463

L'augmentation de 3,9 millions de dollars qu'on constate dans le budget principal des dépenses actuel par rapport au budget précédent s'explique principalement par le financement accordé au Tribunal de la dotation de la fonction publique dans le Budget de 2009 pour lui permettre de remplir son mandat en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Section II

Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale des conflits liés aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein du gouvernement du Canada.

Indicateur de rendement

Pourcentage de plaintes ayant fait l'objet d'un examen judiciaire au motif que le Tribunal a omis de respecter le principe de la justice naturelle, l'équité procédurale ou toute autre procédure.

Cible

3 p. 100

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Ressources humaines (ETP) et dépenses planifiées (en milliers de dollars)

2010–2011		2011–2012		2012–2013	
ETP	**Dépenses planifiées**	**ETP**	**Dépenses planifiées**	**ETP**	**Dépenses planifiées**
30	3 884	30	3 887	30	3 887

Résultats attendus de l'activité de programme	**Indicateurs de rendement**	**Cibles**
Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal en temps opportun	• Pourcentage de décisions dont les motifs ont été rendus dans les quatre mois suivant la tenue de l'audience	80 p. 100
	• Pourcentage de décisions du Tribunal confirmées à la suite d'un examen judiciaire	95 p. 100
Utilisation optimale des services de résolution des conflits du Tribunal	• Pourcentage de processus de médiation ayant mené au retrait d'une plainte	70 p. 100

Activité de programme : services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses planifiées (en milliers de dollars)

2010–2011		2011–2012		2012–2013	
ETP	**Dépenses planifiées**	**ETP**	**Dépenses planifiées**	**ETP**	**Dépenses planifiées**
9	1 579	9	1 579	9	1 579

Points saillants de la planification

Le Tribunal a établi des priorités opérationnelles sur lesquelles il se penchera durant les trois prochaines années :

1. Processus efficaces et simplifiés

   En vue de réaliser des économies, le Tribunal étudiera ses processus internes et apportera les modifications qu'il juge nécessaires. D'abord et avant tout, comme l'étape de planification du projet est terminée, le Tribunal commencera à tenir des conférences de règlement, qui constitueront un autre moyen pour les parties de régler les plaintes de manière informelle. Ces conférences seront d'abord tenues dans le cadre d'un projet pilote en 2010, puis, si le résultat est probant, elles seront entièrement mises en œuvre en 2011, une fois leur efficacité examinée et évaluée.

   À la suite d'une séance de formation sur la manière de mener une médiation au téléphone qu'ont suivie certains de ses membres et médiateurs, le Tribunal a décidé d'étudier la possibilité d'avoir recours à cette méthode pour régler les plaintes liées à la dotation.

   Le Tribunal utilisera la technologie autant que possible pour faciliter ses activités. Conformément aux lignes directrices sur la normalisation des sites Internet 2.0, le Tribunal a commencé à convertir ses formulaires de plainte au format html. À la suite de cette conversion, il sera possible de remplir les formulaires en ligne. En outre, le Tribunal a entrepris une analyse des besoins en ce qui a trait à la gestion de ses dossiers. Afin de fournir à tous les employés et membres un accès rapide aux dossiers et aux données, on évaluera le système électronique de gestion des cas actuellement en place à la lumière des résultats de cette analyse. On apportera ensuite les mesures correctives nécessaires afin de veiller à l'exactitude des données saisies et de permettre le suivi des dossiers.

   En s'inspirant des consultations menées auprès de ses principaux intervenants, le Tribunal élaborera de nouveaux outils (p. ex. une trousse pour les plaignants non représentés) ou repensera ceux déjà en place (p. ex. le Guide de procédures) afin de fournir des renseignements sur le processus de traitement des plaintes.

   Enfin, le Tribunal suivra les discussions sur l'examen de la LEFP en vue de pouvoir traiter les enjeux qui y sont soulevés et de se préparer aux défis prochains.

2. Motifs de décisions rendus dans les quatre mois suivant la tenue de l'audience dans le cas de 80 p. 100 des cas

   En grande partie à cause du nombre réduit de membres disponibles pour tenir des audiences et rendre des décisions en 2009–2010, le Tribunal n'a pas été en mesure d'atteindre son objectif de diffuser les motifs de ses décisions dans les quatre mois suivant la tenue de l'audience dans le cas de 80 p. 100 des décisions. Il a donc l'intention de réduire le délai nécessaire pour rendre une décision à la suite d'une audience en prenant les mesures suivantes :

   - utiliser le système de gestion des cas pour consigner le temps pris pour diffuser les décisions;
   - surveiller de façon continue les procédures internes permettant de diffuser les décisions, afin d'assurer une utilisation optimale des ressources;
   - assurer un transfert de connaissances aux membres du Tribunal et avocats conseils.

Le Tribunal a par ailleurs établi la priorité de gestion suivante :

1. Milieu de travail où les employés se sentent valorisés et sont conscients de l'importance de leur contribution

   Pour atteindre cet objectif, le Tribunal a l'intention de mettre en œuvre une stratégie de communications efficaces et en temps opportun et d'offrir, selon les besoins, des formations professionnelles aux employés et aux membres qui veillent au respect du mandat et du rôle du Tribunal au sein du gouvernement du Canada.

Avantages pour les Canadiens

Par la résolution juste et impartiale des plaintes déposées en vertu de la LEFP, le Tribunal contribue à la constitution d'une fonction publique qui se distingue par ses pratiques d'emploi équitables et transparentes, le respect de ses employés, sa volonté réelle de dialogue et ses mécanismes de recours destinés à résoudre les questions touchant les nominations.